

*Чмут А.В. Особливості розвитку інтеграції підприємств при виробництві харчових продуктів в умовах виходу на європейські ринки / А.В. Чмут // Теорія і практика регіонального розвитку: колективна монографія.- Дніпро: Герда, 2016. – С. 539-546*

### **Особливості розвитку інтеграції підприємств при виробництві харчової продукції в умовах виходу на європейські ринки**

Світова глобалізація, яка характеризується інтеграцією економічних систем в масштабах держав і регіонів, зумовлює переорієнтацію підприємств до нових умов господарювання відповідно до міжнародних вимог і практик ведення бізнесу.

Процес інтеграції національної економіки в світову економічну систему, який активно тривав останні 15 років, наразі отримав результат у формі підписання Угоди про асоціацію України та Європейського Союзу, яка відкриває широкі можливості для національних підприємств харчової промисловості, але в той же час висуває додаткові вимоги, більша частина яких стосується питань безпечності та якості продукції.

З моменту підписання Угоди про Асоціацію з Європейським Союзом Україна взяла на себе зобов'язання по гармонізації свого законодавства с регламентами ЄС, зокрема це стосувалось вимог до безпечності харчових продуктів.

З 20 вересня 2015 року набрала чинність нова редакція Закону України 771/97-ВР «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів», відповідно до якого оператори ринку харчових продуктів зобов'язані впровадити та застосовувати постійно діючі процедури засновані на принципах НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points) та забезпечувати процес простежуваності продукції [1], що вимагає перегляду підходів до управління якістю та активізації роботи в напрямку впровадження систем управління безпечністю харчових продуктів відповідно до міжнародних стандартів.

Концепція НАССР є важливою частиною ключових сучасних стандартів ЄС, зокрема Регламенту ЄС 852/2004 [2], що регламентують вимоги до безпечності продовольчих товарів, та знаходить відображення в стандарті Codex Alimentarius CAC/RCP

1-1969 «Рекомендований міжнародний Кодекс практичних загальних принципів гігієни продуктів харчування» [3].

Більшість підприємств харчової промисловості України виявились не готовими до таких змін. Не зважаючи на те, що в Україні з червня 2003 року діяв Національний стандарт ДСТУ 4161-2003 «Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги», також була можливість добровільної сертифікації за стандартами ДСТУ ISO 22000:2007 (ISO 22000:2005 ITD) або іншими міжнародно визнаними стандартами, що містять в собі принципи НАССР, тем не менш, наразі в Україні зазначену систему впровадили близько 300 підприємств и ще 100 перебувають в стадії впровадження[4].

Основна причина повільного застосування систем безпечності харчових продуктів на українських підприємствах є те, що більшість підприємств харчової промисловості в експорті були зорієнтовані на країни СНД де діяли інші підходи до процедури підтвердження безпечності та якості продукції.

Закриття значної частини цих ринків зумовила падіння обсягів експорту та виробництва продукції харчової промисловості. Переорієнтація на ринки Європи вимагає часу, а також певних фінансових ресурсів.

Процедура розробки та впровадження постійно діючих процедур заснованих на принципах НАССР включає в себе впровадження програм-передумов, навчання персоналу, проведення внутрішніх аудитів, розробку документації (методики, процедури, тощо), процедури впровадження системи, консультації, які при залученні сторонніх експертів-консультантів можуть коштувати підприємству від 50 до 200 тис грн. Додаткові кошти також можуть знадобитись на технічне переоснащення підприємства.

Складність умов виходу на Європейський ринок та додержання правил його харчового законодавства підтверджується тим, що лише 10 виробників молочної продукції з майже 300 існуючих в Україні внесені до переліку затверджених експортерів у ЄС.

Система НАССР передбачає, що на всіх стадіях виробництва конкретного харчового продукту, починаючи від приймання сировини і закінчуючи реалізацією готової продукції, для кожної технологічної операції, необхідно виявити небезпечні

фактори, які можуть загрожувати безпеці продукції (біологічні, хімічні та фізичні) і забезпечити управління процесами так, щоб виключити вплив цих факторів.

Крім того харчове законодавство України та ЄС вимагає від виробників застосування принципу простежуваності, тобто можливість ідентифікувати оператора ринку, час, місце, предмет та інші умови поставки (продажу або передачі), достатні для встановлення походження харчових продуктів, тварин, призначених для виготовлення харчових продуктів, матеріалів, що контактують з харчовими продуктами, або речовин, що призначені для включення, або очікується, що вони будуть включені в харчові продукти, на всіх стадіях виробництва, переробки та обігу.

Регламентом ЄС № 178/2002 від 28.01.2002, який формулює основні принципи харчового законодавства Європейського Союзу встановлена необхідність розглядати виробництво харчових продуктів як нерозривний ланцюг, починаючи від годівлі та вирощування тварин та закінчуючи інформацією для споживачів на маркуванні готового продукту. Необхідність контролю якості сировини та застосування принципу простежуваності вимагає від підприємств харчової промисловості приділяти особливу увагу своїм партнерам та сировині, яка ними постачається.

Найпоширенішою формою виробничо-економічних зв'язків постачальників сировини із переробними підприємствами є договори контракції.

Низька культура виконання звичайних ринкових контрактів зумовлює необхідність для підприємств харчової промисловості схилитися в сторону інвестицій в сировинне виробництво. Коло поширення потреби харчових підприємств у формуванні власної сировинної бази наведено на рис. 1.

Одним з дієвих засобів отримання контролю над постачальником є інтеграція.

Інтеграція підприємств - інтегрована сукупність суб'єктів господарювання, які представляють собою різноманітні форми капіталу, пов'язаних між собою фінансово-економічними і (або) виробничо-технологічними зв'язками для сумісної підприємницької діяльності на основі "м'яких" (договірних) та жорстких (право власності) управлінських і організаційних

відносин з метою підвищення ефективності функціонування й подальшого стійкого розвитку бізнесу. Кизим М. [5, с. 17]

Інтеграції з постачальником, відноситься до зворотної вертикальної інтеграції.



Рис. 1. Коло поширення потреби харчових підприємств у формуванні власної сировинної бази

*\* власна розробка автора*

Вертикальна інтеграція може здійснюватись за рахунок створення власних підрозділів або купівлі відповідної ланки (конічна), та через укладання договорів (квазіінтеграція). Особливістю контрактної інтеграції стала квазіінтеграція.

Квазіінтеграція характеризується наявністю контролю в управлінні підприємством без юридичного оформлення їх єдиною власністю. Даний договір встановлює контроль над поведінкою іншого юридично незалежного підприємства.

Подібні вертикальні партнерські відносини слід розглядати в якості альтернативи звичайним ринковим контрактам на поставку між постачальником і клієнтом, та повної класичної вертикальної інтеграції. Даний вид партнерства є однією з форм часткової інтеграції оскільки підприємство не переходить в повне

розпорядження свого зовнішнього клієнта, обраного серед інших на ринку.

Кожне переробне підприємство повинно сформувати свою стратегію взаємовідносин з постачальником, для забезпечення свого виробництва якісною сировиною та виконання принципу простежуваності.

Усі дії суб'єктів господарювання в напрямку зближення з контрагентом та формування більш тісних взаємовідносин, в основі яких покладена інтеграція підприємств, передбачають послідовні етапи процесу прийняття рішення від вибору самої інтеграції, як способу досягнення конкурентних переваг до процесу відбору конкретного контрагента та створення нової удосконаленої системи їх взаємовідносин.

Процес відбору партнера є одним із найважливіших етапів, адже саме від прийняття цього рішення може залежати успіх всього проекту.

Складність управління прийняття цього рішення вимагає необхідність побудови відповідної референтної моделі. Інструментарієм для цього послужила методологія IDEF0 (рис.2).

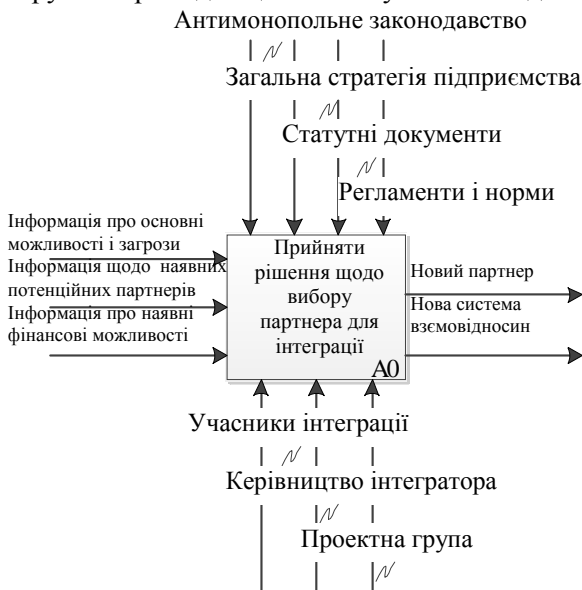


Рис. 2. Контекстна діаграма вибору партнера\*

*\* власна розробка автора*

Кожна альтернатива взаємодії з відповідним партнером-постачальником розглядається як окремий проект. Учасниками даної моделі вибору виступають різного роду контрагенти кожен з яких пропонує свої умови інтеграції та можливості задовольнити потреби інтегратора, безпосередньо керівництво інтегратора яке приймає остаточне рішення про зближення та проектна група - група спеціалістів які аналізують вхідну інформацію. Цією інформацією може бути аналіз основних можливостей і загроз інтегратора та його потенційних партнерів. Аналіз наявних потенційних партнерів. Аналіз фінансових та інших ресурсів необхідних для кожного проекту.

Одним з вагомих критеріїв вибору партнера для квазіінтеграції окрім вимог до якості продукції, виступає рівень гармонізації економічних інтересів.

Найчастіше вагомим елементом оцінки постачальника виступає вартість продукції. Проте не завжди тільки ціна гарантує стабільні взаємовідносини. Адже якщо постачальник вважатиме, що відпускає продукцію за заниженою ціною і це протирічить його інтересам, то буде шукати іншого партнера або намагатися знизити її собівартість за рахунок якості. Рівень гармонізації економічних інтересів проявляється у формуванні такої системи економічних зв'язків при яких кожен з учасників інтеграції розумів, що отримає справедливий дохід відповідно до його вкладу. Саме формування ефективного економічного механізму взаємовідносин є джерелом стабільних довготермінових партнерських відносин, при яких кожен з учасників розуміє важливість свого внеску в загальний виробничий процес.

Враховуючи вищевикладене, в умовах необхідності забезпечення взаємної відповідальності та контролю поведінки партнера при налагодженні стабільних взаємовигідних відносин на основі квазіінтеграції з метою виробництва безпечної та якісної продукції, яка відповідатиме міжнародним стандартам, важливою умовою є гармонізація взаємовідносин партнерів.

Гармонізація взаємовідносин проявляється у взаємному узгодженні, збалансуванні, оптимізації, упорядкуванні різних складових системи виробництва продукції та є необхідною умовою сталого та ефективного її функціонування.

На шляху до гармонізації інтересів при формуванні інтегрованої структури її учасника проходять ряд етапів пов'язаних з узгодженням цілей, можливостей та інтересів для досягнення відповідного рівня гармонізації взаємовідносин. рис

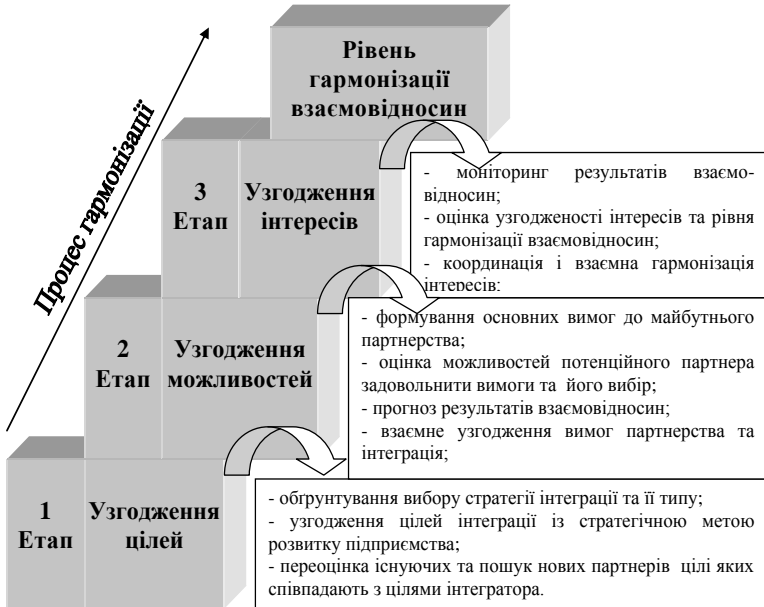


Рис. 1.9. Концептуальна модель гармонізації взаємовідносин учасників інтеграції\*

\* власна розробка автора

Важливим аспектом формування гармонійних взаємовідносин підприємств харчової промисловості з постачальниками сировини є їх оцінка.

Для оцінки рівня гармонізації взаємовідносин необхідно визначити основні інтереси і вигід від інтеграції, вагомість кожного інтересу, середній ступень реалізації кожного інтересу, визначити рівень задоволення інтересів кожного партнера, оцінити рівень їх узгодженості та рівень гармонізації взаємовідносин. Для реалізації даного підходу розроблені відповідні показники [6].

Таким чином інтеграція української економіки у світову економічну систему та набуття чинності з 1 січня 2016 року угоди про вільну торгівлю зобов'язує українські підприємства

харчової промисловості враховувати вимоги міжнародних партнерів та вітчизняного законодавства до безпечності продукції. Застосування міжнародних стандартів до безпечності продукції, невід'ємною складовою якої є якість та безпечність сировини, з якої вина виробляється зумовлює необхідність переходу харчових підприємств від звичайних взаємовідносин з постачальниками на основі звичайних ринкових контрактів до квазіінтеграції, основою ефективного функціонування якої є гармонізація взаємовідносин учасників.

### Перелік посилань

1. Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80>

2. Регламент 854/2004 Европейского Парламента и Совета ЕС об установлении особых правил организации официального контроля над продукцией животного происхождения, предназначенной для потребления человеком в пищу / Официальный сайт Верховной Рады Украины [Электронный ресурс] // Режим доступу [http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/994\\_a67](http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/994_a67)

3. Рекомендований міжнародний Кодекс практичних загальних принципів гігієни продуктів харчування [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Кодекс Алиментариус. – Режим доступу: <http://www.codexalimentarius.org/standards/list-of-standards/>

4. Чмут А.В. Впровадження системи управління безпечністю та якістю харчових продуктів на підприємствах харчової промисловості України / А.В. Чмут // Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в контексті євроінтеграції: Збірник тез V Міжнародної наукової конференції 14 квітня 2016 року. Рівне. НУВГП, 2016. – С.363-365.

5. Кизим Н.А. Крупномасштабные экономико-производственные системы: организация и хозяйствование / Кизим Н.А.. – Харьков: Бизнес-информ, 1999. – 228 с.

Чмут А.В. Оцінка рівня гармонізації відносин учасників інтеграційних об'єднань / А.В. Чмут // Збірник наукових праць Харківського національного аграрного університету. – 2012. – №6. – С.232–237.



